

Abdelmawla, Mohamed, Al Makhlafi, Sultan. (2023).Transition of King Khalid University towards an Entrepreneurial University Model from the Viewpoint of The Academic Leaders: A Proposed Strategy , *Journal of Educational Science* 9 (3), 55 - 88

Transition of King Khalid University towards an Entrepreneurial University Model from the Viewpoint of The Academic Leaders: A Proposed Strategy

Eltayeb Mohamed Ibrahim Abdelmawla

Assistant Professor of Educational
Administration and Planning
College of Education -
King Khalid University
dr_eltayebmohamed@yahoo.com

Sultan Saeed Al Makhlafi

Professor of Educational Planning
College of Education -
King Khalid University
almklafe@kku.edu.sa

Abstract:

The research aimed to build a proposed strategy for the transition of King Khalid University towards an Entrepreneurial University Model from the Viewpoint of its Academic Leaders. A questionnaire was used as a tool to measure the availability of the requirements for transition towards the Entrepreneurial University Mode , and it was distributed to all members of the original community of 305 individuals , (137) forms were retrieved representing the selected research sample of academic leaders. The Results showed that The research concluded several results , the most significant are: the requirements for the transition of King Khalid University towards an Entrepreneurial University Model are considerably available; there are no statistically significant differences regarding the potential for the transition of King Khalid University towards an Entrepreneurial University Model due to the variable of the job title.

Keywords: Strategy – the Entrepreneurial University – the Academic Leader.

عبدالمولى، الطيب، المخلافي، سلطان. (٢٠٢٣). تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية من وجهة نظر القادة الأكاديميين بها: استراتيجية مقترحة. *مجلة العلوم التربوية*، ٩ (٣)، ٥٥ - ٨٨

تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية من وجهة نظر القادة الأكاديميين بها: استراتيجية مقترحة

د. الطيب محمد إبراهيم عبدالمولى^(١) د. سلطان سعيد عبده المخلافي^(٢)

المستخلص:

هدف البحث إلى بناء استراتيجية مقترحة لتحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية من وجهة نظر القادة الأكاديميين بها ، ولتحقيق ذلك استعان البحث بالمنهج الوصفي ، مستخدماً الاستبانة كأداة تم بنائها لقياس درجة توافر متطلبات التحول نحو الجامعة الريادية ، وزعت على جميع أفراد المجتمع الأصلي والبالغ عددهم (٣٠٥) فرداً ، تم استرداد (١٣٧) استمارة مثلت عينة البحث المختارة من القادة الأكاديميين ، وتوصل البحث لنتائج عدة أهمها: توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية بدرجة كبيرة ، لا توجد فروق دالة إحصائية حول إمكانية تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية ، الجامعة الريادية ، القائد الأكاديمي.

(١) أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد - كلية التربية - جامعة الملك خالد ، dr_eltayebmohamed@yahoo.com

(٢) أستاذ التخطيط التربوي - كلية التربية - جامعة الملك خالد ، almklafe@kku.edu.sa

مقدمة:

تعد الجامعة مركزاً للإشعاع العلمي والتنوير الثقافي، والممثل الأول للقيادة في المجتمعات كافة، فهي المؤسسة الاجتماعية العلمية المؤهلة لإنتاج ونشر واستثمار وتسويق المعرفة، وإعداد وتنمية القوى البشرية المؤهلة للتعامل مع معطيات التقدم العلمي والتكنولوجي، والتي تعتمد عليها خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية، لذا فإنها مطالبة بأن تنوع في أدوارها وتجدد عملياتها التدريسية والعلمية والتكنولوجية، وتحديث مخرجاتها التعليمية والبحثية والخدمية باستمرار حتى تستطيع مواكبة متغيرات التقدم المعرفي والحضاري.

وفي إطار الحرص على تطوير التعليم الجامعي لمساهمة في التنمية الاقتصادية، وتعزيز المبادرات الابداعية، وربطه بالحياة العملية، ظهر اتجاه يدعو إلى دمج الريادة في برامج التعليم الجامعي، وهذا يجعل أهم الأدوار الرئيسة له هو مساهمته الفاعلة في تحقيق التنمية الشاملة بشقيها الاقتصادي والاجتماعي، من خلال إطلاق المشاريع الابتكارية المنتجة، وبذلك يتحول دور الجامعة من التركيز على التوظيف، إلى التركيز على مبدأ توفير فرص العمل للخريجين (ابراهيم، ٢٠١٥م).

لذا فيطلب من الجامعات عامة والعربية خاصة أن تقوم بعمليات مراجعة شاملة لجميع القضايا والتحديات التي تواجهها، خاصة تلك المتصلة بالجوانب الأكاديمية، ووضع استراتيجيات ورؤى فاعلة تتوافر فيها المصادقية من خلال تقييم أوضاعها الحالية (جايل، ٢٠١٥م)، خاصة وأن التحديات المعاصرة المحيطة ببيئة الجامعة قد أحدثت تغيراً جوهرياً في مفهومها، وأدوارها، وأنماط تكيفها مع متغيرات بيئتها، من هنا ظهرت الحاجة إلى البحث عن صيغ ونماذج جديدة تفي باحتياجاتها وتستجيب للتغيرات التي يشهدها العصر الجديد. (Mascarenhas, 2017)

وتأتي الجامعة الريادية كأحد أهم تلك الصيغ التجديدية، باعتبارها بعداً جوهرياً في منظومة الابتكار، فتحول جامعة التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع التقليدية إلى جامعة ريادية مهماً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة وهو جوهر فلسفتها (Bonwell, 2016).

واستناداً على ذلك يجب أن تتوجه الجامعات السعودية بعامة وجامعة الملك خالد بخاصة نحو الريادية من أجل رعاية وتبني العناصر البشرية المتميزة الذين يمثلون نواة لرواد أعمال المستقبل، وتوفير متطلبات ومقومات التفكير الابتكاري والسلوك التطويري لديهم، وتأكيد المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات المجتمع، لتصبح ريادة الأعمال ثقافة فردية ومؤسسية ومجتمعية.

مشكلة البحث كما تعكسها الدراسات السابقة:

ركزت بعض الدراسات والبحوث العلمية على أهمية تحول الجامعات التقليدية إلى جامعات ريادية ، حيث أشارت دراسة كل من أرنوت (Arnaud, 2010) ، وبونويل (Bonwell, 2016) إلى أن التحول من الجامعة التقليدية للجامعة ريادية أصبح توجهاً عالمياً يزداد مداه يوماً بعد يوم ليصبح ظاهرةً معاصرةً فرضها الانخفاض المستمر في التمويل الحكومي والتنافسية الشديدة في مجال التعليم والبحث العلمي ، كما توصلت دراسة كل من بيكرز وآخرون (Bikse&Gibb&Robertson, 2016) ، وساليم (Salem, 2014) ، وأوسو (٢٠١٧م) إلى أن الجامعة الريادية تهدف إلى دمج التنمية الاقتصادية والاجتماعية ضمن المهام الرئيسة للجامعة ، ويتطلب ذلك خطوات عدة أهمها: القيادة الجامعية الواعية بأهمية ريادة الأعمال ، وإعادة تعريف رسالة الجامعة وأهدافها ، ونشر الثقافة الريادية ، وتوافر العناصر البشرية المؤهلة ، وإدخال نظام التدريب والتعليم الريادي ، ووجود بيئة محفزة للريادة في مجالات البحث والتطوير والابتكار ، كما توصلت دراسة عبدالقادر (٢٠١٤م) إلى أن أكثر المعوقات تأثيراً التي تعوق التحول نحو الجامعة الريادية ، هي تدني مستوى المخرجات ، ثم المعوقات التنظيمية ، ثم معوقات الإدارة العليا ، وأخيراً المعوقات المعرفية ، كما بينت دراسة رشيد والزيادي (٢٠١٣م) الدور الذي يلعبه التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز ، وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية قوية إيجابية بين أبعاد التوجه الريادي والأداء الجامعي المتميز.

كما أكدت دراسة كل من القحطاني (٢٠١٥م) ، وعيد (٢٠١٦م) ، على ضرورة تبني الجامعات العربية بعامة والسعودية بخاصة استراتيجيات ريادية لاكتساب مزايا تنافسية ، وتحويل كافة مدخلاتها المتنوعة إلى مخرجات ريادية ، كما أوصت دراسة المبيريك والشيباني (٢٠١٦م) بضرورة التنسيق بين الجهات المختلفة داخل الجامعات السعودية لدعم التوجه الريادي ، ويأتي هذا تأكيداً لما أوصت به دراسة كلاً من توفيق ومرسي (٢٠١٧م) ، المخلافي (٢٠١٤م) بضرورة أن تُعيد الجامعات العربية ومنها السعودية النظر في تحويل أدوارها كجامعات تقليدية إلى جامعات ريادية قادرة على تجاوز قصور الواقع الحالي وصولاً لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة.

مما سبق نستخلص أن تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية يأتي تحقيقاً لما يهدف اليه برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م من ضرورة تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار ، وتعزيز قدرة نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل (برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م ، ص: ٦٢-٦٣) ، وتأكيداً لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م على ضرورة تنمية ثقافة ريادة الأعمال ودمجها في النظم ، وزيادة مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في إجمالي الناتج المحلي ، إضافة إلى العمل على تخفيض معدل البطالة ، وأن تصبح خمس جامعات

سعودية على الأقل من أفضل (٢٠٠) جامعة دولية بحلول عام ٢٠٣٠م (رؤية المملكة ٢٠٣٠ م ، ٢٠١٦م ، ص: ٣٩-٤٠) ، كما توصلت الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد إلى التركيز على مخرجات الجامعة وذلك من خلال رعاية ودعم الابتكار وبراءات الاختراع ، وتقديم برامج أكاديمية متنوعة توجه إلى المنافسة والتميز على المستوى الوطني والدولي للوصول إلى الريادية (الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد ، ٢٠١٨ - ٢٠٢٠م ، ص: ٦٦-٦٧) .

كما يتضح أيضاً مما سبق أن تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية يمثل نموذجاً متكاملًا ومبتكرًا لتعليم جامعي تنموي يتلاءم مع حجم وطبيعة التطورات المجتمعية والعالمية ، ويؤدي دورًا بارزًا في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة ، غير أن هذا التحول ليس بالأمر الهين خاصة في ضوء الوضع الحالي ، وإنما يتطلب استراتيجية ترفق باستراتيجية الجامعة ويمكن العمل بها كإطار عملي إجرائي ، يسمح بدمج جامعة الملك خالد في العملية التنموية والريادية العالمية وصولاً إلى الملامح الكاملة لنموذج الجامعة الريادية ، وعلى ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

- ما درجة توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية (عمداء الكليات - وكلاء الكليات - رؤساء الأقسام)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة البحث المختارة حول درجة توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة)؟
- ما الاستراتيجية المقترحة لتحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى ما يلي:

- معرفة درجة توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بها (عمداء الكليات - وكلاء الكليات - رؤساء الأقسام) .
- الكشف عن دلالات الفروق الإحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي ، وعدد سنوات الخدمة) .
- بناء استراتيجية علمية لمساعدة جامعة الملك خالد للتحول نحو صيغة الجامعة الريادية .

أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من خلال ما يلي:

- أهمية الموضوع الذي يتناوله فالجميع يعلم أهمية الريادة ، فالجامعات تسعى لتطوير الأفكار الريادية لتحسين مستوى أدائها ، وكونها أحد الفرص للقضاء على معدلات البطالة المتضخمة.
- قلة البحوث والدراسات العربية والمحلية التي تناولت موضوع الجامعة الريادية ، لذا يسهم البحث الحالي في تزويد المكتبة بمثل هذه الموضوعات.
- تسهم نتائج البحث في تزويد القيادة الجامعية ومتخذي القرار بجامعة الملك خالد بأهمية الجامعة الريادية ومتطلبات التحول إليها ، مما ينعكس على سياساتهم وقراراتهم التطويرية.
- من المتوقع أن تسهم الاستراتيجية المقترحة بشكل فعال في تحقيق تحول جامعة الملك خالد لجامعة الريادية.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في الجوانب التالية:

- الحد الموضوعي: اقتصر البحث على قياس درجة توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية والتي تمثلت في الأبعاد التالية (القيادة الداعمة للريادية ، ونشر الثقافة الريادية ، والموارد البشرية الداعمة للريادية ، والمتطلبات التنظيمية الداعمة للريادية) ، ثم بناء الاستراتيجية المقترحة التي يأمل البحث الحالي في أن تساعد على تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية.
- الحد البشري: اشتمل على القادة الأكاديميين بجامعة الملك خالد (عمداء الكليات ، ووكلائهم ، ورؤساء الأقسام).
- الحد المكاني: تم إجراء البحث على جميع كليات جامعة الملك خالد للبنين والبنات.
- الحد الزمني: تم تطبيق أداة البحث في الفصل الدراسي الثاني ١٤٤٠/١٤٤١ هـ.

مصطلحات البحث:

الاستراتيجية:

عرفت الاستراتيجية بأنها "الخطط والأنشطة التي تتبناها الجامعات على المدى البعيد لتطوير أدائها بما يحقق الأهداف التي أنشئت من أجلها" (الضبعان، ٢٠١٦م، ص: ١٠) وتعرف إجرائياً بأنها: مجموعة الإجراءات التي تضعها جامعة الملك خالد لتحديد توجهاتها المستقبلية والمنطقة التنافسية التي ترغب الوجود بها من خلال مجموعة خطوات تشمل تحليل بيئتها وأهدافها.

الجامعة الريادية:

تعرف الجامعة الريادية بأنها "الجامعة التي تجعل سوق العمل يستجيب لمخرجاتها بأسلوب مبدع، سواء كان من خلال إيجاد فرص عمل، أو زيادة مستوى التوظيف الذاتي، أو التقليل من مستوى البطالة، أو تحسين معدلات النمو الاقتصادي" (الهراشمة، ٢٠١٦م، ص: ١٤٢)، كما عرفها هسان (Hussain, 2015, p.44) بأنها "مفهوم يشير إلى جملة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الجامعات أهمها وجود بيئة جامعية محفزة للريادة في مجالات البحث والتطوير والابتكار، ودعم الثقافة الريادية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والعاملين، وإقامة شراكات واسعة مع قطاع الأعمال الحكومي والخاص".

وتعرف إجرائياً بأنها: نجاح جامعة الملك خالد في التحول من نمط الجامعة التقليدية لنمط آخر يولي اهتماماً غير تقليدي بدمج الوظائف الجامعية من (تعليم، بحث علمي، وخدمة مجتمع) لتؤدي دوراً ملحوظاً في دعم منظومة الابتكار وريادة الأعمال، والإسهام الفعال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

الإطار النظري:

مفهوم الجامعة الريادية:

أشار الحربي (٢٠١٧م) إلى أن الجامعة الريادية هي مؤسسة ذات هياكل اقتصادية واجتماعية وتقنية قائمة على أدوات الابتكار، أكثر من كونها مؤسسة تعليمية تقليدية تركز على مخرجات صماء بعيدة عن فرص التنمية.

كما تعرفها جامعة دار العلوم (٢٠١٦م) على أنها مصدر لبناء اقتصادي قوي يقوم على أحد أهم الموارد وهي رأس المال البشري ، ويسهم في تحقيق التنمية المستدامة للبلاد من خلال بناء اقتصاد المعرفة كمصدر لبناء الثروة الحقيقية للوطن من خلال دورها في تنمية الروح الريادية للطلاب وتطوير قدراتهم على أن يكونوا رياديين ناجحين.

كما يرى أنركون وهولم (Ankarcona&Holm, 2016) بأنها الجامعة التي تسعى إلى تحقيق الثراء العلمي والاكتفاء الذاتي وتنوع مصادر التمويل ، وتطوير القدرات الريادية للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والعاملين ، والوصول إلى مخرجات ريادية لها دور إيجابي في إيجاد حلول مبتكرة لقضايا المجتمع.

مما سبق يمكن القول بأن الجامعة الريادية تحقق الترابط الوثيق بين التعليم الجامعي ومنظومة الاقتصاد الوطني وسوق العمل من خلال تنفيذ الجامعات لمشروعات استثمارية عملاقة تلبي احتياجات المجتمع ، وتحقق الموائمة بين احتياجات سوق العمل ومخرجات التعليم الجامعي.

أهداف الجامعة الريادية:

تسعى الجامعة الريادية لتحقيق أهداف عدة أهمها: الاندماج الفاعل في دعم أنظمة الابتكار والاقتصاد الوطني (Mascarenhas, 2017) ، اليقظة الاستراتيجية في مسيرة المستجديات العالمية والمحلية (أوكيل، ٢٠١١م) ، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للجامعات (الريادة الاجتماعية) (الشميميري، ٢٠١٤م) ، تحقيق التميز والريادة الأكاديمية (Tamberelli, 2015) ، دعم الأداء الاستراتيجي في البيئة التنافسية (توفيق ومرسي، ٢٠١٧م) ، تطوير القدرات التنظيمية للجامعة (Farsi, 2012) ، وتحقيق الاستقلالية من خلال تنويع مصادر التمويل (Gielnik, 2015).

بالإضافة إلى ما سبق يتضح أنه من الوسائل المهمة التي تساعد الجامعة الريادية على تحقيق أهدافها سعيها المستمر لتوفير فرص النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس ، واستثمار طاقاتهم لتنشيط العملية التعليمية ، والعمل على تنويع النشاطات التربوية ، لتلبية رغبات الطلبة ، وتطبيق الأساليب والتجارب العلمية المتطورة.

متطلبات التحول نحو الجامعة الريادية:

- القيادة الجامعية الداعمة للريادة: لتحقيق الريادية في الجامعات لا بد من توفر المرتكز الأساس الداعم والمتبني لفكرة الريادية ، والمتمثل في القيادة القادرة على توفير الإمكانيات المادية والمعنوية لرواد الأعمال ، والوعاية بأهمية التوجه نحو ريادة الأعمال ، والمقتنعة بآليات بناء جيل المعرفة ، والتحول نحو الاقتصاد المعرفي (الشميميري، ٢٠١٠م).

- نشر ثقافة ريادة الأعمال: تعد الثقافة الريادية من أهم العوامل التي تحدد اتجاهات الأفراد نحو مبادرات الأعمال ، حيث إن الثقافة التي تشجع وتقدر السلوكيات الإدارية كالمخاطرة والاستقلالية والإنجاز وغيرها ، تساعد في الترويج لإمكانية تغيرات وابتكارات جذرية في المجتمع (المبيريك والجاسر ، ٢٠١٤م).
- خطوات تنظيمية لتحقيق الريادية: يكمن دور الجامعات في التعليم ونقل المعرفة ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع ، وللقيام بهذه الأدوار فهي بحاجة ماسة لتعزيز قدرتها في استثمار القدرات والمواهب وتسخيرها في دعم الريادية ، ويتم هذا من خلال ما يلي: وجود سياسة واضحة وقواعد تنظيمية لحقوق الملكية الفكرية ، وبراءات الاختراع (European Commission, 2008) ، نقل وتوطين التكنولوجيا والتقنية ، والمعرفة من خلال التواصل مع الجامعات ، ومراكز البحوث المحلية والعالمية ، توفير البنية التحتية ونظم المعلومات والتي تقدم كثيراً من الخدمات المساندة. (محمد ، ٢٠١٣م) ، وجود الواحات العلمية (حدائق التكنولوجيا) وهي من المتطلبات الأساسية الداعمة لريادة الأعمال (المبيريك والجاسر ، ٢٠١٤م) ، احتضان المشاريع الابتكارية ، وتحويلها إلى منتجات لتنمية المجتمع من خلال حاضنات الأعمال ، وحدائق التكنولوجيا (Rengiah, 2013) ، وتوفير حاضنات الأبداع العلمي كونها من أهم الآليات التي يمكن أن تساعد الجامعات على ولوج عصر المعرفة (Mok&Yue, 2013).
- الموارد البشرية الداعمة للريادية: وتتمثل المهام التخصصية التي تمارسها الموارد البشرية في تعزيز وتطبيق الريادية فيما يلي: رفع مستوى وعي الطلبة بالعمل الريادي كخيار واقعي لبناء مستقبلهم الوظيفي ، وتكوين اتجاهات إيجابية لديهم نحو العمل الحر ، مساعدة الطلبة على تنمية قدراتهم المتعلقة بالتفكير الإبداعي والابتكار والريادة وأخذ المبادرة لإنشاء مشاريع جديدة (Lacobucci, 2012) ، إكساب الطلبة المهارات اللازمة للعمل الحر ليكونوا مبتكرين لفرص العمل لا باحثين عنها ، التعرف على رواد الأعمال الجدد ، وتمكينهم من إعداد الخطط العملية اللازمة للبدء في العمل الحر ، مثل إعداد خطة المشروع ، وتحديد مصادر التمويل ، والقوى البشرية اللازمة ، إكساب الطلبة المهارات اللازمة لسوق العمل ، وتجهيزهم لإدارة مشاريعهم ليكونوا مواطنين منتجين داخل مجتمعهم ، مساعدة الشباب ليكونوا مجددين ، ومشاركين فاعلين في سوق العمل (Neck&Greene, 2011) ، التركيز على وضع ثقافة داعمة للعمل الحر (UNESCOO, 2008, P.11) ، وتعزيز احترام الذات ، والثقة بالنفس ، عن طريق تشجيع وتنمية المواهب ، والابتكار للفرد (عبدالرحمن ، ٢٠١٧م) ، ومدى توافر تلك المتطلبات بجامعة الملك خالد هو ما سوف تكشف عنه نتائج الدراسة الميدانية.

إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها:

من أجل تحقيق أهداف البحث ، ومن ثم الإجابة عن أسئلته ، قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي ، الذي يصف الظاهرة ويحلل بياناتها ، ويبين العلاقة بين مكوناتها وأبعادها ، ويفسر البيانات ، ويستخلص النتائج ، ، وللتوصل إلى ذلك تم اتخاذ مجموعة من الإجراءات ، يمكن توضيحها من خلال الخطوات الآتية:

١. مجتمع البحث وعينته: تكون مجتمع البحث من جميع عمداء الكليات ، ووكلائهم ، ورؤساء الأقسام بجامعة الملك خالد للعام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١ هـ والبالغ عددهم (٣٠٥) فرداً وفقاً لإحصائيات أمانة مجلس جامعة الملك خالد ، وتم اختيار العينة بطريقة المسح الشامل حيث تم توزيع أداة البحث (الاستبانة) - إلكترونياً وورقياً - على جميع أفراد المجتمع الأصلي ، وقد تم استرداد (١٣٧) استمارة بنسبة استرداد (٩٠,٤٤٪) من مجتمع البحث ، وقد يرجع ذلك إلى كثرة الأعباء الإدارية الملقة على كثير من القيادات الأكاديمية ، بالإضافة إلى حدوث جائحة كورونا أثناء تطبيق الأداة.

٢. الوصف الإحصائي لأفراد العينة وفقاً للبيانات الأولية للبحث: يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة وفقاً للبيانات الأولية للبحث:

- توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي:

جدول (١)

توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المنصب الإداري	العدد	% النسبة المئوية
عمداء	٢١	١٥,٣٪
وكلاء كلية	٣٢	٢٣,٤٪
رؤساء الأقسام	٨٤	٦١,٣٪
الإجمالي	١٣٧	١٠٠٪

من الجدول السابق يتضح أن نسبة (١٥,٣٪) من عينة البحث هم من عمداء الكليات ، بينما نسبة (٢٣,٤٪) من وكلاء الكليات ، ونسبة رؤساء الأقسام (٦١,٣٪) من إجمالي عينة البحث.

- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة:

جدول (٢)

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	% النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	١٢	٨,٨٪
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٥١	٣٧,٢٪
١٠ سنوات فأكثر	٧٤	٥٤٪
الإجمالي	١٣٧	١٠٠٪

من الجدول السابق يتضح أن نسبة (٨,٨٪) من عينة البحث هم من خدمتهم أقل من ٥ سنوات ، بينما (٣٧,٢٪) هم ممن سنوات خدمتهم من ٥ — ١٠ سنوات ، ونسبة (٥٤٪) هم ممن سنوات خدمتهم أكثر من ١٠ سنوات.

٣. أداة البحث: بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع الحالي والاستفادة منها ، ولتحقيق هدف البحث قام الباحثان ببناء الاستبانة ، وتحديد أبعادها وصياغة عباراتها ، وهي تتكون من محور واحد مدى توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد لصيغة الجامعة ريادية وهو ينقسم إلى أربعة أبعاد (القيادة الداعمة للريادية ، ونشر الثقافة الريادية ، الموارد البشرية الداعمة للريادية ، ومتطلبات تنظيمية داعمة للريادية) يشتمل على (٤٥) عبارة ، وتدرج الاستجابة على فقراتها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (عالية جداً ، عالية ، متوسطة ، منخفضة ، منخفضة جداً) ، وقد تم استخراج دلالات الصدق والثبات على النحو التالي:

- صدق الاستبانة: للتأكد من صدق الاستبانة تم عرضها على (١٥) محكمًا من أساتذة الإدارة والتخطيط التربوي بالجامعات السعودية والمصرية ، حيث تم التأكد من دقة صياغتها اللغوية ووضوحها ، ومدى انتماء كل فقرة مع البعد ، واقترح المحكمون دمج وحذف بعض الفقرات ، وبعد إجراء التعديلات المقترحة ، تم إخراج الاستبانة في صورتها النهائية المكونة من (٢٨) عبارة.

- ثبات الاستبانة: تم التحقق من ثبات الاستبانة بطريق ألفا كرونباخ (Cronbach ,s Alpha Coefficient) وكانت قيم معامل ألفا كرونباخ مرتفعة حيث تراوحت قيمتها لجميع الأبعاد ما بين (٠,٨٤٨ — ٠,٩٢٥) ، بينما بلغت قيم معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية للاستبانة (٠,٩٤٣) وهذا يدل على أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً وكاف لإجراء البحث.

٤. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات: لتحقيق نتائج البحث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: النسب المئوية ، الوزن النسبي ، اختبار ألفا كرونباخ ، اختبار تحليل التباين الثنائي ، واختبار شيفيه لمعرفة اتجاه الفروق لصالح أي فئة.

٥. كتابة النتائج ومناقشتها: وفي هذه الخطوة ، يتم عرض نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها ومقارنتها بالدراسات السابقة وفقاً لترتيب أسئلته كما يأتي:

أ. الإجابة عن السؤال الأول: ما درجة توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية (عمداء الكليات - وكلاء الكليات - رؤساء الأقسام)؟ وللإجابة عن هذا التساؤل ، تم استخدام المتوسط الحسابي ، والوزن النسبي.

جدول (٣)

المتوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل بعد من الأبعاد

م	البعد	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig.)	الترتيب
١	القيادة الداعمة للريادية	٣,٦٤	٧٢,٨٠	١١,٢٣٠	٠,٠٠٠	١
٢	نشر الثقافة الريادية.	٣,٤٨	٦٩,٦٠	٨,٩٨	٠,٠٠٠	٣
٣	الموارد البشرية الداعمة للريادية	٣,٦٢	٧٢,٤٠	١٠,٩٠٩	٠,٠٠٠	٢
٤	متطلبات تنظيمية داعمة للريادية.	٣,٤٦	٦٩,٢٠	٧,٦١	٠,٠٠٠	٤
	الدرجة الكلية للاستبانة	٣,٥٥	٧١,٠٠	١٠,٦٣١	٠,٠٠٠	

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لدرجة توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية من وجهة نظر (عمداء الكليات - وكلاء الكليات - رؤساء الأقسام) ، يساوي (٣,٥٥) ، والوزن النسبي بلغ (٧١,٠٠) ، وقيمة اختبار T يساوي (١٠,٦٣١) ، بينما بلغت القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي (٠,٠٠٠) ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة على توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية ، ويعزى ذلك إلى حرص الجامعة بقيادتها الرشيدة على توفير بيئة جاذبة للطلبة تتوافق مع التقنيات والتكنولوجيا الحديثة ، وإدراكها للتطور الحاصل في الجامعات العالمية المتقدمة تقنياً وعلمياً ، والحاجة إلى تطوير الجامعة لتواكب هذا التقدم من أجل إيجاد خريجين قادرين على الاعتماد على انفسهم للتغلب على ظاهرة البطالة ، كما يرجع أيضاً إلى حرصها على تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م والتي تسعى إلى خلق فرص توظيف مناسبة للمواطنين في جميع انحاء المملكة عن طريق دعم ريادة الاعمال ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، والعمل على تخفيض البطالة بين الخريجين.

- تحليل عبارات البعد الأول "القيادة الداعمة للريادية":

جدول (٤)

المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لعبارات بعد "القيادة الداعمة للريادية"

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
١	تضمن ريادة الأعمال ضمن أنشطتها الاستراتيجية.	٣,٥٨	٧١,٦٠	١٠,١٤	دالة	٥
٢	توفير متطلبات الخدمات الجامعية.	٣,٨٩	٧٧,٨٠	١٧,٤٩	دالة	٢
٣	تنوع مصادر التمويل من أجل المحافظة على استقلالية الجامعة ودعم أفكارها الابتكارية.	٣,٤٢	٦٨,٤٠	٦,٨٧	دالة	٩
٤	استثمار المعرفة لتحقيق التعليم الريادي في الجامعة.	٣,٥٣	٧٠,٦٠	٩,٣٧	دالة	٦
٥	إحداث التكامل بين جميع عمادات وكليات وأقسام الجامعة لتعزيز الأفكار الريادية .	٣,٤٦	٦٩,٢٧	٥,٨٢	دالة	٨
٦	سرعة الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة التعليمية.	٣,٩٦	٧٩,٢٠	١٩,٣٣	دالة	١
٧	الاهتمام بتعليم ريادة الأعمال للحد من البطالة بين صفوف الخريجين.	٣,٦٩	٧٣,٨٠	١٢,٤٧	دالة	٤
٨	الحرص على التوأمة بينها وبين الجامعات الدولية لنشر أفكارها الريادية.	٣,٧٦	٧٥,٢٠	١٣,٩٤	دالة	٣
٩	توجيه الإبداعات والابتكارات بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل.	٣,٥٠	٧٠,٠٠	٨,٢٣	دالة	٧

دالة عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (٦) التي نصت على "سرعة الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة التعليمية" احتلت المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة، وبوزن نسبي قدره (٧٩,٢٠)، وقد يرجع ذلك إلى إدراك القيادة الجامعية لطبيعة المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، وما يتبع ذلك من تغيرات في طبيعة العمل. ويتفق هذا مع ما جاء في دراسة كل من أرنوت (Arnaud, 2010)، وسالم (Salem, 2014) من أن التحول للجامعة الريادية يتطلب وعي القيادات الجامعية بالمتغيرات العالمية والمحلية المحيطة في مجال التعليم ووضع الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة ذلك.

في حين جاءت العبارة رقم (٣) التي نصت على "تنوع مصادر التمويل من أجل المحافظة على استقلالية الجامعة ودعم أفكارها الابتكارية" في المرتبة الأخيرة، وبوزن نسبي (٦٨,٤٠)، وقد يرجع ذلك إلى تأثير عملية التمويل الجامعي بالظروف الاقتصادية لكل دولة لذا لجأت الجامعات السعودية للتنوع في مصادر التمويل ويتفق هذا مع دراسة كل من أرنوت (Arnaud, 2010)، وبونول (Bonwell, 2016) اللتان أكدتا على ضرورة البحث عن مصادر متنوعة لتمويل الجامعات كمتطلب أساسي لتحويلها نحو الريادية.

- تحليل عبارات البعد الثاني "نشر الثقافة الريادية":

جدول (٥)

المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لعبارات بعد "نشر الثقافة الريادية".

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
١	تشجع الجامعة الأفكار الجديدة المبتكرة وتولي لها اهتمامًا بالغًا.	٣,٧٨	٧٥,٦٠	٩,٠٤	٠,٠٠٠	٢
٢	توعية الطلبة بمفاهيم ريادة الأعمال لنشر ثقافتها.	٣,٠٤	٦٠,٧٩	٠,٥٠	٠,٣٠٩	١٠
٣	تضمن الريادة في استراتيجية الجامعة ومواردها وأهدافها.	٣,٦٩	٧٣,٨٦	١٠,٣٢٤	٠,٠٠٠	٤
٤	تعقد مسابقة لأفضل مشروع ريادي لطلاب الجامعة.	٣,٣٢	٦٦,٣٦	٤,٥٩	٠,٠٠٠	٩
٥	تعطي اهتمامًا كبيرًا لابتكار الخدمات والطرائق الجديدة.	٣,٥٥	٧١,٠٨	٨,٠١٣	٠,٠٠٠	٦
٦	تنجز الأعمال الريادية بأقل قدر من المخاطر.	٣,٦٤	٧٢,٨٩	٩,٩٩٠	٠,٠٠٠	٥
٧	تصمم مناهج تشجع على المبادرة والريادة في الأعمال.	٣,٣٨	٦٧,٥٩	٤,٤٩٧	٠,٠٠٠	٨
٨	تحرص على تشجيع الطلبة على التميز.	٣,٤٢	٦٨,٤٣	٦,٣٥٨	٠,٠٠٠	٧
٩	تستضيف نماذج من رجال الأعمال الرياديين لعرض تجاربهم الريادية على الطلاب.	٣,٧٠	٧٤,٠٤	٧,٩٣	٠,٠٠٠	٣
١٠	تسعى الجامعة لتضمين العمل الريادي ضمن أنشطة الطلبة داخل الجامعة.	٣,٨٨	٧٧,٦٢	١٠,٥٥	٠,٠٠٠	١
١١	يتوفر مجلة تتحدث عن ريادة الأعمال.	٢,٨٧	٥٧,٣٥	١,٥٢٤-	٠,٠٦٥	١١

دالة عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (١٠) التي نصت على "تسعى الجامعة لتضمين العمل الريادي ضمن أنشطة الطلبة داخل الجامعة" احتلت المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة ، وبوزن نسبي قدره (٧٧, ٦٢) ، وقد يعزى ذلك إلى حث الجامعة للطلاب وتشجيعهم على المشاركة في جميع الأنشطة والفاعليات والدورات التدريبية التي تعقدتها ، كما أنه من المهام الرئيسة للجامعة إتاحة الفرصة لاكتشاف مواهب الطلاب ومهاراتهم وتشجيعها ويتفق هذا مع ما جاء في دراسة القحطاني (٢٠١٥م) التي أكدت على أن أكثر المجالات لتنشيط العمل الريادي بالجامعات البرامج والندوات والأنشطة التي تقدم للطلاب.

في حين جاءت العبارة رقم (١١) التي نصت على "يتوفر مجلة تتحدث عن ريادة الأعمال" في المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير متوسطة ، وبوزن نسبي (٥٧, ٣٥) ، وقد يرجع ذلك إلى قلة وجود مجلات تهتم بريادة الأعمال ونشر ثقافتها بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالجامعة ، ويتفق هذا

مع ما أوصت به بعض الدراسات مثل دراسة كل من بوناو (Bonwell, 2016)، وعبد القادر (٢٠١٤م)، اللتان أكدتا على ضرورة وجود مجلة متخصصة بريادة الأعمال داخل الجامعات.

– تحليل عبارات البعد الثالث "الموارد البشرية الداعمة للريادية":

جدول (٦)

المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لعبارات بعد "الموارد البشرية الداعمة للريادية"

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
١	امتلاك منسوبي الجامعة المواهب والقدرة على العمل والأداء العالي والتحليل المنطقي والتفكير العميق.	٣,٠٢	٦٠,٣٦	٠,٦٦-	٠,٢٥٥	٧
٢	امتلاك منسوبي الجامعة القدرات المعرفية لتطوير قدراتهم الإبداعية والريادية.	٣,٥٠	٧٠,٠٧	٦,٩٨	٠,٠٠٠	٤
٣	دعم الجامعة للطلبة المبدعين والمبتكرين.	٣,٩١	٧٨,١٩	١٣,٨٨٠	٠,٠٠٠	٢
٤	تنظم الجامعة دورات تدريبية لتنمية المهارات الابتكارية والبحثية للطلبة.	٢,٩٥	٥٩,٠٤	٢,٦٧-	٠,٠٠٤	٩
٥	تستقطب الجامعة أعضاء هيئة التدريس المتميزين.	٣,٢٨	٦٥,٧٠	٤,٠٧	٠,٠٠٠	٦
٦	تشجع الجامعة منسوبيها على المشاركة في برامج التنمية المهنية.	٣,٤٨	٦٩,٦٧	٦,٢٥	٠,٠٠٠	٥
٧	تحرص الجامعة على جعل الريادة ممارسة عملية لدى الطلبة.	٣,٧٠	٧٤,٠٤	٧,٩٣	٠,٠٠٠	٣
٨	للجامعة استراتيجية معلنة داعمة للعمل الريادي والرياديين.	٤,٠٨	٨١,٥٧	١٦,٠٢٧	٠,٠٠٠	١
٩	تحفز الطلبة على ربط الجانب النظري بالتطبيق العملي.	٣,٢٨	٦٥,٥٦	٣,٣٩	٠,٠٠٠	٨

دالة عند مستوى ٠,٠٥

من الجدول السابق أن العبارة رقم (٨) التي نصّت على "للجامعة استراتيجية معلنة داعمة للعمل الريادي والرياديين" احتلت المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة، وبوزن نسبي قدره (٨١,٥٧)، وقد يرجع ذلك إلى حرص الجامعة على تطبيق ريادة الأعمال ونشر ثقافتها وتلبية أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م، لذا وضعت استراتيجيتها التي ركزت في مضمونها على الريادية والتعليم الريادي كمتطلب أساسي لخفض نسبة البطالة بين الخريجين، ويتفق هذا مع ما ركزت عليه بعض الدراسات مثل دراسة كل من رشيد والزيادي (٢٠١٣م)، وأوسو (٢٠١٧م) اللتان أكدتا على ضرورة وجود استراتيجيات للجامعات تركز بصورة أساسية على التعليم الريادي وريادة الأعمال وتشجع الخريجين على العمل الحر.

في حين جاءت العبارة رقم (٤) التي نصّت على "تنظم الجامعة دورات تدريبية لتنمية المهارات الابتكارية والبحثية للطلبة" في المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير متوسطة ، وبوزن نسبي (٥٩,٠٤) ، وقد يرجع ذلك قلة الدورات التدريبية والندوات وورش العمل التي تحفز الطلاب على الإبداع والابتكار ، بالإضافة إلى قلة تدريب الطلاب على مهارات البحث العلمي ، ويتفق هذا مع دراسة المخلافي (٢٠١٤م) ، والمبيريك والشيباني (٢٠١٦م) اللتان أكدتا على تحويل أدوار الجامعات من التركيز على الاستثمار وتنفيذ الشراكة والعمل على الاهتمام بالموارد البشرية بالجامعة من خلال إقامة ندوات وورش عمل ودورات لتنمية المهارات الريادية لدى الطلاب.

- تحليل عبارات البعد الرابع "متطلبات تنظيمية داعمة للريادية":

جدول (٧)

المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لعبارات بعد "متطلبات تنظيمية داعمة للريادية".

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
١	يوجد هيكل تنظيمي متخصص لريادة الأعمال بالجامعة يتضمن أعضاء هيئة التدريس ورجال الأعمال.	٣,٦٠	٧٢,٢٨	٨,٥٥٣	٠,٠٠٠	٥
٢	تطبق الجامعة اللامركزية في إدارة وحدات الجامعة.	٣,٥٣	٧٠,٧١	٨,١٢٣	٠,٠٠٠	٧
٣	توفر الجامعة المناخ التنظيمي الداعم للمشروعات الريادية.	٣,٩٢	٧٨,٣١	١٣,٢٤٩	٠,٠٠٠	٢
٤	تحدد لائحة تفصيلية لأنشطة ريادة الأعمال داخل الجامعة.	٢,٨٧	٥٧,٣٥	١,٥٢٤-	٠,٠٦٥	٩
٥	يوجد مركز لريادة الأعمال بالجامعة.	٣,٤٥	٦٩,٠٤	٦,٢٩٥	٠,٠٠٠	٨
٦	تعد مقررًا ثقافيًا في موضوع ريادة الأعمال لطلاب الجامعة.	٤,٠٧	٨١,٣٣	١٤,٩٠٠	٠,٠٠٠	١
٧	تعقد بروتوكولات تعاون مع قطاعات المجتمع المختلفة لتدريب وتوعية طلاب الجامعة بالأنشطة الريادية.	٣,٨٩	٧٧,٨٣	١٢,٤٦٨	٠,٠٠٠	٣
٨	تمتلك الجامعة خطة لتوفير الدعم الخارجي للمشروعات الريادية.	٣,٥٨	٧١,٦٩	٨,٦٧٣	٠,٠٠٠	٦
٩	توفر حاضنة أعمال لاستقبال الأفكار المبدعة من الطلبة.	٣,٦٦	٧٣,١٣	٧,٨٩٦	٠,٠٠٠	٤

دالة عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (٦) والتي نصت على "تعد مقررًا ثقافيًا في موضوع ريادة الأعمال لطلاب الجامعة" احتلت المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة ، وبوزن نسبي قدره (٨١,٣٣) ، وقد يرجع ذلك إلى حرص الجامعة للوصول للريادية ، وتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م ، وكذلك تشجيع الطلاب على العمل الحر وإقامة المشروعات الخاصة المتوسطة

والكبيرة ويتفق هذا مع نتائج دراسة كل من بيكرز وآخرون (Bikse, et.al, 2016) ، وساليم (Salem, 2014) ، والتي أكدت على ضرورة تركيز الجامعات على نشر ثقافة ريادة الأعمال بين كافة العاملين بالجامعة كأحد المتطلبات الأساسية للتحويل نحو الجامعة الريادية.

بينما جاءت العبارة رقم (٤) التي نصت على "تحدد لائحة تفصيلية لأنشطة ريادة الأعمال داخل الجامعة" في المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير متوسطة ، وبوزن نسبي (٥٧,٣٥) ، وقد يرجع ذلك إلى حداثة موضوع ريادة الأعمال ونشر ثقافتها خاصة في الجامعات العربية ويأتي هذا تأكيداً لما توصلت إليه دراسة المبيريك والشيباني (٢٠١٦م) والتي أكدت على ضرورة التنسيق بين الجامعات السعودية بغرض تحقيق التكامل لدعم وتحقيق الأنشطة والتوجه الريادي بالجامعات لتعزيز التنافسية.

ب. الإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة المختارة حول درجة توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة)؟ وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام اختبار "تحليل التباين الثنائي"

جدول (٨)

نتائج اختبار "تحليل التباين الثنائي" لمتغير المسمى الوظيفي."

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
القيادة الداعمة للريادية.	بين المجموعات	٠,٧١٦	٢	٠,٣٥٩	٠,٥٢٣	٠,٥٦٠
	داخل المجموعات	١٠٥,٧١٩	١٣٤	٠,٧٨٩		
	المجموع	١٠٦,٤٣٥	١٣٦			
نشر الثقافة الريادية.	بين المجموعات	٠,٠٣٤	٢	٠,٠١٧	٠,٠٤٢	٠,٨٩٥
	داخل المجموعات	٦٠,٥٥١	١٣٤	٠,٤٥٢		
	المجموع	٦٠,٥٨٥	١٣٦			
الموارد البشرية الداعمة للريادية.	بين المجموعات	٠,٠٣١	٢	٠,٠١٦	٠,٠٣١	٠,٩١٢
	داخل المجموعات	٧٤,٢٤٤	١٣٤	٠,٥٥٤		
	المجموع	٧٤,٢٧٥	١٣٦			
متطلبات تنظيمية داعمة للريادية.	بين المجموعات	٠,٩٨٠	٢	٠,٤٩٠	٠,٨٨٠	٠,٤٢٦
	داخل المجموعات	٨٢,٤١٣	١٣٤	٠,٦١٥		
	المجموع	٨٣,٣٩٣	١٣٦			

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
جميع الأبعاد معًا	بين المجموعات	٠,٠١٦	٢	٠,٠٠٨	٠,٠١٧	٠,٨٩٠
	داخل المجموعات	٧١,٣٤١	١٣٤	٠,٥٣٢		
	المجموع	٧١,٣٥٧	١٣٦			

من الجدول السابق يتضح أن القيمة الاحتمالية (Sige) . المقابلة لاختبار تحليل (التباين الثنائي) أكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥) لجميع الأبعاد وبذلك يمكن القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث لدرجة توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية ، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ، وقد يرجع ذلك إلى عدم اختلاف القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد (عمداء ، ووكلاء ، ورؤساء أقسام) حول درجة توافر متطلبات الجامعة الريادية ، فجميعهم يتوافر لديه نفس المعلومات حول استراتيجيات الجامعة وتوجهاتها نحو الريادية ، بالإضافة إلى أن مفهوم الجامعة الريادية من المفاهيم الإدارية الحديثة لذا فإن أغلب الأكاديميين على نفس درجة الدراية بها وبمضمونها ويتفق ها مع نتائج دراسة كل من بونويل (Bonwell, 2016) ، وعبدالقادر (٢٠١٤م) والتي توصلتا إلى عدم وجود فروق بين كافة الكليات حول الممارسات الريادية.

جدول (٩)

نتائج اختبار " تحليل التباين الثنائي " لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
القيادة الداعمة للريادية.	بين المجموعات	٣,٩٠٨	٢	١,٩٥٤	٣,٦٣٨	٠,٠٢٩
	داخل المجموعات	٧٩,٤٨٦	١٣٤	٠,٥٩٣		
	المجموع	٨٣,٣٩٤	١٣٦			
نشر الثقافة الريادية.	بين المجموعات	٤,٢٥١	٢	٢,١٢٥	٣,٩٢١	٠,٠٢٢
	داخل المجموعات	١٠٢,١٨٦	١٣٤	٠,٧٦١		
	المجموع	١٠٦,٤٣٧	١٣٦			
الموارد البشرية الداعمة للريادية.	بين المجموعات	٣,٠٨٧	٢	١,٥٤٤	٢,٥٧٩	٠,٠٣٨
	داخل المجموعات	٥٧,٤٩٩	١٣٤	٠,٤٣٠		
	المجموع	٦٠,٥٨٦	١٣٦			

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
متطلبات تنظيمية داعمة للريادية.	بين المجموعات	٤,١٥٢	٢	٢,٠٧٦	٤,٢١٣	٠,٠١٧
	داخل المجموعات	٧١,٠٠٢	١٣٤	٠,٥٣٠		
	المجموع	٧٥,١٥٤	١٣٦			
جميع الأبعاد معًا	بين المجموعات	٣,٥٥١	٢	١,٧٧٥	٣,٨٧٦	٠,٠٢٣
	داخل المجموعات	٦٧,٨٠٦	١٣٤	٠,٥٠٦		
	المجموع	٧١,٣٥٧	١٣٦			

من الجدول السابق يتضح أن القيمة الاحتمالية (sig.) المقابلة لاختبار "التباين الثنائي" أصغر من مستوى الدلالة (٠,٠٥) في جميع الأبعاد والدرجة الكلية للاستبانة ، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث لدرجة توافر متطلبات تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية ، تعزى لمتغير سنوات الخدمة ، ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات سنوات الخدمة وكانت النتائج كالتالي:

جدول (١٠)

نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات متغير سنوات الخدمة.

الفئات	الفرق بين المتوسطين	القيمة الاحتمالية (Sig.)
أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٠,٠٨٧٤٥
	١٠ سنوات فأكثر	٠,٠١٤
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٠ سنوات فأكثر	٠,٢٦٤٥٦

من الجدول السابق يتضح ان اتجاه الفروق لصالح الفئة أقل من ٥ سنوات ، ومن ثم من ٥ - ١٠ سنوات وأخيرًا أكثر من ١٠ سنوات ، وقد يرجع ذلك إلى أن القيادات الأكاديمية من أصحاب سنوات الخدمة أقل من ٥ سنوات هم غالبًا من حديثي التخرج مما يجعلهم أكثر وعيًا ودرايةً بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة.

ج. الإجابة عن السؤال الثالث: ما الاستراتيجية المقترحة لتحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية؟

بالاستناد إلى الإطارين النظري والميداني للبحث تمت الإجابة عن هذا التساؤل للتوصل لاستراتيجية مقترحة لتحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية التي عرضت على مجموعة من المحكمين في مجال التخصص ، وبعد إجراء التعديلات والملاحظات الواردة تم تحديد خطوات صياغتها كالآتي:

الرؤية المقترحة للاستراتيجية:

تستند الرؤية المقترحة إلى رؤية المملكة ٢٠٣٠م ، والخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد ، ويمكن أن تكون " جامعة الملك خالد نموذجاً ريادياً للجامعات السعودية في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع تسهم في خلق جيلاً مؤهلاً ومتميزاً من رواد الأعمال ، يمتلكون القدرة على المنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً".

القيم:

العمل بروح الفريق الواحد — التميز في العمل — النزاهة — الأبداع والابتكار.

رسالة الاستراتيجية:

تسعى جامعة الملك خالد إلى تشجيع الطلاب على العمل الحر بدلاً من التمسك بالوظائف الحكومية من خلال توفير بيئة محفزة للتعليم والبحث العلمي ، وتقديم خدمات تعليمية متميزة ، بجانب دعم المشروعات الريادية لما لها من دور في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة.

هدف الاستراتيجية:

السعي لتحول جامعة الملك خالد لجامعة ريادية مميزة محلياً وإقليمياً وعالمياً.

أهداف الاستراتيجية الفرعية (الخيارات الاستراتيجية):

- تسعى الاستراتيجية إلى تحقيق الأهداف التالية:
- توفير المعارف والمهارات المتعلقة بريادة الأعمال لطلاب الجامعة لتحفيزهم على العمل الحر.
- بناء المهارات اللازمة لإدارة المشروعات الريادية.
- تحديد الدوافع وإثارتها لتنمية المواهب الريادية لطلاب الجامعة.
- المساهمة في إعداد متدربين متميزين من رواد أعمال المستقبل.

- تشجيع الإبداع والابتكار في مجال الأعمال وفقاً لمتطلبات التنمية بالمملكة العربية السعودية بعامة وبالمطقة الجنوبية بخاصة.
- الاستفادة من التجارب العالمية الرائدة في مجال ريادة الأعمال.
- الإسهام في تدعيم الريادية من خلال امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقها من قبل جميع أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالجامعة.
- تخريج مورد بشريّ متخصص في ريادة الأعمال ومتميز بالقدرات والمهارات المناسبة لاحتياجات سوق العمل.
- إعداد خطط استراتيجية وتشغيلية تتوافق مع مستويات المعرفة العلمية والتطورات التقنية في مجالات التعليم والتدريب والتأهيل وتنمية الموارد البشرية.
- متابعة التطورات في سوق العمل ، والعمل على تطوير الاستراتيجيات والخطط والبرامج وكافة الفاعليات بما يواكب تلك التطورات.
- عمل برامج لتوعية أعضاء هيئة التدريس والطلاب حول أهمية ريادة الأعمال.
- توفير الإمكانيات المادية والمالية والبشرية اللازمة لدعم المشروعات الريادية بالجامعة.

آليات تنفيذ ونجاح الاستراتيجية:

هناك آليات خاصة بكيفية تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال الاتي:

١. آليات خاصة بكيفية التحول نحو صيغة الجامعة الريادية ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال:
 - بناء هيكل تنظيمي مرن قادر على مواجهة تحديات البيئة المحيطة ومدعماً لريادة الأعمال ونشر ثقافتها بالجامعة.
 - قيادة جامعية مبدعة قادرة على توفير الإمكانيات المادية والمعنوية للطلاب.
 - إنشاء مركز متخصص في ريادة الأعمال بالجامعة للقيام بالأنشطة التالية:
 - ◀ تقديم خدمات لدعم ريادة الأعمال ، مثل: البرامج التعليمية التجريبية للطموحين من الأساتذة والطلاب والخريجين بالجامعة.
 - ◀ تنفيذ برامج للتعليم التجريبي تهتم بتحقيق المشروعات المحلية المبتكرة.
 - ◀ تشجيع الابتكار وريادة الأعمال من خلال توفير التمويل للطلاب ، لتطوير أفكارهم الابتكارية.

- نشر ثقافة الابتكار والإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس والطلاب في مجال البحوث العلمية.

- توفير التعليم القائم على الإبداع والابتكار في كليات الجامعة كافة.

- أعضاء هيئة تدريس مؤهلين.

- التوسع في إنشاء حاضنات الأعمال بالجامعة.

- التعامل مع جهات استشارية عالمية لتوجيه الجامعة نحو الريادية.

- توطيد العلاقات مع الجامعات المميزة محلياً وعالمياً.

٢. آليات خاصة بتفعيل دور الجامعة الريادية في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م:

- تحويل دور جامعة الملك خالد من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ الحصول على فرص العمل.

- إعداد الخريجين إلى حياة علمية أكثر تعقيداً أو أقل استقراراً تتوافق مع الوظيفة المؤقتة.

- إيمان قيادة الجامعة بفكر ريادة الأعمال ، وتحفيز أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب على تبني هذا الفكر.

- الشراكة الحقيقية مع الجهات الخارجية ورجال الأعمال لدعم المشروعات الريادية الخاصة بالطلاب.

- نقل التقنية والمعرفة ويتم ذلك بالتواصل الوثيق مع الجامعات العالمية المتقدمة في مجالات الريادة.

- التعليم القائم على الإبداع والابتكار ، فالأساليب التقليدية للتعليم القائم على الحفظ والتلقين لم تعد تناسب التعليم الجامعي الحديث فضلاً على أنها عائق كبير أمام بناء الجامعة الريادية.

- استحداث البرامج الداعمة لبناء ثقافة الريادية في التعليم بالجامعة مثل مراكز التميز ، والأندية والشركات الطلابية.

- التوجه للعمل على إيجاد بدائل جديدة للموارد الطبيعية المتاحة .

- وضع مجموعة من المتطلبات لمواجهة معوقات التوجه نحو الجامعة الريادية.

منطلقات الاستراتيجية المقترحة:

١. رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م : بتحليل ما ورد في رؤية المملكة ٢٠٣٠م حول الجوانب

المتعلقة بالتعليم الجامعي نجد انها ركزت على ثلاث مجالات رئيسية هي:

- التركيز على جودة التعليم الجامعي المقدم من خلال بناء شركات استراتيجية مع الجامعات العالمية ، ومراقبة جودة المخرجات التعليمية ، وأن تكون خمس من الجامعات السعودية ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة بحلول عام ٢٠٣٠م .

- إعادة النظر في التخصصات الجامعية الحالية وتطويرها مستقبلاً لتتوافق مع احتياجات سوق العمل ، إما عن طريق التوسع في تخصصات معينة ، أو إغلاق مسارات تعليمية قد لا تخدم الرؤية المستقبلية للمملكة.

- التأهيل والتدريب المتقدم لعضو هيئة التدريس ليتمكن من التفاعل مع التغيرات المستقبلية التي تتطلع اليها المملكة فيما يتعلق بالتعليم الجامعي.

٢. برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م ومبادراته: فيما يتعلق بالتعليم العالي بخاصة فقد اشار الهدف الاستراتيجي الثالث الى تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار من خلال ترسيخ القيم الايجابية ، وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن ، وتزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لموائمة احتياجات سوق العمل المستقبلية ، وتنمية مهارات الشباب وحسن الاستفادة منها ، وجاء الهدف الاستراتيجي الخامس ليدعوا إلى تعزيز قدرة نظام التعليم على تلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل. (برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ - ٦٣) .

مقومات تنفيذ ونجاح الاستراتيجية:

أكد البحث من خلال الإطارين النظري والميداني ، مجموعة من المقومات التي يجب أن تتوافر لضمان نجاح تحول جامعة الملك خالد نحو صيغة الجامعة الريادية من أهمها:

- قيادة جامعية تتميز بالمرونة والأبداع وسرعة الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة.
- هيكل تنظيمي مرن يستطيع الاستجابة لأي تغيرات قد تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية المحيطة بالجامعة.
- إحداث التكامل بين عمادات وكليات وأقسام الجامعة كافة.
- العمل على زيادة مسؤولية الجامعة تجاه البيئة وتلبية احتياجاتها.

- العمل على تنويع مصادر التمويل ، من أجل المحافظة على استقلالية الجامعة.
 - تطبيق مبادئ اللامركزية في إدارة وحدات الجامعة.
 - أن تعمل القيادة الجامعية على تضمين ريادة الأعمال ضمن أنشطتها الاستراتيجية.
 - استحداث برامج تعليمية متطورة عن ريادة الأعمال ونشر ثقافتها.
 - إنشاء مركزاً متخصصاً للتوظيف وريادة الأعمال بالجامعة.
 - هيئة تدريسية مؤهلة ومدرّبة على ريادة الأعمال.
 - التوسع في إنشاء حاضنات الأعمال بالجامعة.
 - بنية تكنولوجية متطورة.
 - إنشاء بنك للأفكار الريادية الناتجة عن البحوث التي تجريها الجامعة.
 - بناء قاعدة بيانات لرجال الأعمال والجهات المستفيدة في محيط الجامعة والمستهدف التعاون معها.
 - عقد مسابقة لأفضل مشروع ريادي لطلاب الجامعة.
 - تدشين مجلة متخصصة في ريادة الأعمال.
 - عمل قناة متخصصة على اليوتيوب لنشر ثقافة ريادة الأعمال بين طلاب الجامعة وخريجها.
 - استضافة نماذج من رجال الأعمال الرياديين ، لعرض تجاربهم الريادية على الطلاب.
 - إقرار مقرر ثقافي عن ريادة الأعمال لكافة طلاب الجامعة.
- إجراءات تنفيذ الاستراتيجية:**
- إيمان القيادة الجامعية بفكر ريادة الأعمال ، وتحفيز أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب على تبني هذا الفكر.
 - توفير الموارد المالية والمادية اللازمة لدعم المشروعات الريادية للطلاب.
 - التوسع في إنشاء حاضنات الأعمال داخل الجامعة حتى تكون داعمة للمشروعات الريادية للطلاب.
 - تصميم برامج تعليمية خاصة بريادة الأعمال.

- توفير المناخ التنظيمي المناسب لتشجيع الطلاب على التفكير الريادي.
- وضع حوافز مادية ومعنوية لتشجيع الطلاب على توليد الأفكار الابتكارية وتحويلها إلى مشروعات ريادية.
- تقديم دورات تدريبية للطلاب بهدف إكسابهم الخصائص والمهارات الريادية.
- محاولة تغيير ثقافة الطلاب بالتمسك بالوظائف الحكومية وتشجيعهم على التحول نحو العمل الحر.
- عمل شراكات مع الجهات الخارجية ورجال الأعمال لدعم المشروعات الريادية الخاصة بالطلاب.
- اهتمام الجامعة وحرصها على توعية وتنشيط الطلاب بأهمية ريادة الأعمال.

البرنامج الزمني:

يتم وضع برنامج زمني مقترح لتطبيق الاستراتيجية بشرط مراعاة إمكانيات جامعة الملك خالد قبل تحديد البرنامج الزمني لضمان نجاحها ، ويقترح فترة زمنية تتراوح ما بين ٢ - ٣ سنوات كمدى زمني لتطبيق الاستراتيجية.

طرق متابعة تنفيذ الاستراتيجية وتقييمها:

- تكوين لجنة عليا متخصصة تحت رعاية معالي مدير الجامعة لمتابعة مدى تطبيق الاستراتيجية.
- متابعة البرنامج الزمني المحدد لتنفيذ الاستراتيجية.
- بناء خطط قابلة للتنفيذ من الاستراتيجية المقترحة.
- متابعة مدى التزام كل جهة بأدوارها حول تطبيق ريادة الأعمال.
- تشكيل فرق عمل داخل كل جهة بالجامعة للقيام بدورها حول تطبيق ريادة الأعمال.
- محاولة التغلب على أي معوقات أو مشكلات قد تواجه تنفيذ الاستراتيجية.
- تقييم الاستراتيجية المقترحة وفق مؤشرات أداء محددة.

توصيات البحث:

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج يوصي بالآتي:

- تبني جامعة الملك خالد لما توصل إليه البحث من نتائج والأخذ بالاستراتيجية المقترحة.
- تنفيذ ورش عمل وأنشطة مختلفة لتوليد أفكار إبداعية جديدة تدعم وتطور من أهداف إنشاء حاضنات الأعمال.
- اهتمام الجامعة برأس المال الفكري الذي تملكه ، والعمل على المحافظة عليه واستثماره باتجاه تحقيق أهدافها ، فضلاً عن الاهتمام ببراءات الاختراع وحقوق النشر.
- تعزيز وترسيخ الثقافة الريادية بين طلبة الجامعة منذ السنة الأولى ، وتشجيع الأبداع والابتكار ، والمجازفة في ريادة الأعمال.
- تنظيم مسابقات بالتعاون بين حاضنات الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني لتشجيع روح الأبداع والابتكار والمساهمة في دعم ريادة الأعمال.
- العمل على تخصيص برامج دعم للأفكار الريادية وتسهيل برامج الإقراض والتمويل للمشاريع الجديدة.
- وضع التشريعات والأنظمة التي توفر الحماية للمشروعات الريادية باعتبارها مشروعات قومية لمكافحة البطالة.
- مساهمة الجامعة في دعم مشاريع البحث والتطوير لدعم الابتكار والإبداع ، والعمل على تبني مشروعات الطلبة.
- توفير البيئة والبنية التحتية المادية والمعلوماتية الداعمة لريادة الأعمال.
- تحسين إمكانية الحصول على التمويل للمشاريع الريادية مع التركيز على المشروعات الجديدة التي تمتلك إمكانية النمو والنضوج.
- إنشاء مركزاً للأبحاث بالجامعة ، لاستقطاب الموهوبين والرياديين وتشجيعهم على إنتاج أفكار لمشاريع ريادية وتوليد أفكار إبداعية.
- عقد شراكات مع قطاعات المجتمع المختلفة لتدريب وتوعية الطلبة بالأنشطة الريادية.

قائمة المصادر و المراجع

المراجع العربية:

إبراهيم ، عصام سيد احمد.(٢٠١٥م). التعليم الريادي مدخل لدعم توجه طلاب الجامعة نحو الريادة والعمل الحر. *مجلة كلية التربية ببورسعيد* ، (١٨) ، ١٣٢ - ١٧٧.

أوسو ، خيرى على.(٢٠١٧م). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية (بحث تحليلي في جامعة بوليتكنيك دهوك). *المجلة الدولية للابتكار والدراسات التطبيقية* ، ٣ (٢٠).

أوكيل ، سعيد.(٢٠١١م). *الابتكار التكنولوجي: لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية*. الرياض: العبيكان للنشر.

توفيق ، صلاح الدين ومرسي ، شيرين عيد.(٢٠١٧م). الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة. *مجلة كلية التربية ، جامعة بنها* ، ٢٨ (١٠٩) ، ١ - ٦٩.

جامعة دار العلوم.(٢٠١٦م). *مقومات أساسية في بناء الجامعة الريادية في التعليم الأهلي*، المؤتمر السعودي الدولي لريادة الأعمال ، في ٢٩ - ٣٠ مارس. الرياض: جمعية ريادة الأعمال بالتعاون مع جامعة الملك سعود.

جايل ، عفاف محمد.(٢٠١٥م). التخطيط الاستراتيجي لتنمية مهارات خريجي التعليم الجامعي لمواجهة المتطلبات المتجددة لسوق العمل في ضوء اقتصاد المعرفة. *مجلة مستقبل التربية العربية* ، ٢٢ (٩٥) ، ١٣ - ١٤٩.

الحربي ، مروان بن على.(٢٠١٧م). الخصائص النفسية والمعرفية المميزة لضعف رغبة المبتكرين والمخترعين ورواد الأعمال عن تطوير أفكارهم الابتكارية والاختراعية والريادية ضمن حاضنات الأعمال وأودية التقنية. *مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - العلوم الإنسانية والاجتماعية* ، ٤٣ ، ١٣٥ - ٢٦٧.

الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد (١٤٣٦ - ١٤٤٠ هـ) ، والصادرة تحت رقم ١٤٣٨/١١/٤٧١٥١هـ.

رشيد ، صالح عبد الرضا والزيادي ، صباح حسين.(٢٠١٣م). دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز" دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعات الفرات الأوسط. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية* ، ٢ (١٥) ، ١٩٨ - ٢٢٣.

رؤية المملكة ٢٠٣٠. المملكة العربية السعودية. متاحة على: gov.sa.www.vision2030. وتم الدخول عليه بتاريخ ١٥/٦/٢٠٢١م.

الشميمري ، أحمد.(٢٠١٠م). *متطلبات بناء الجامعة الريادية*. جريدة الاقتصادية الإلكترونية السعودية ، متاح على الرابط: www.aleqt.com وتم الدخول على الرابط بتاريخ ٢٠/٦/٢٠٢١م.

الشميمري ، أحمد.(٢٠١٤م). *مبادئ إدارة الأعمال — الأساسيات والاتجاهات الحديثة* ، ط١٠. الرياض: مكتبة العبيكان للنشر.

الضبعان ، شلاش مقبل.(٢٠١٦م). *استراتيجية مقترحة لتطوير أداء الجامعات السعودية الناشئة في ضوء المعايير العالمية للتميز المؤسسي*. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية ، جامعة أم القرى.

عبدالرحمن ، منى أحمد.(٢٠١٧م). *الجامعة المنتجة وريادة الأعمال: الطريق إلى التنمية*. القاهرة: دار جونا للنشر والتوزيع.

عبدالقادر ، خالد محمد جميل.(٢٠١٤م). تحديد معوقات التحول نحو المنظمة المتعلمة: دراسة استطلاعية في كلية الإدارة والاقتصاد. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية بالعراق*، ٦ (١١) ، ٧٥ — ١١٧.

عيد ، أيمن عادل عبدالفتاح.(٢٠١٦م). *بناء وتنمية الجامعات الريادية: مدخل القدرة التنافسية المستدامة كنظام* ، المؤتمر السعودي الدولي لريادة الأعمال ، في ٢٩ — ٣٠ مارس. الرياض: جمعية ريادة الأعمال بالتعاون مع جامعة الملك سعود.

القحطاني ، سالم سعيد.(٢٠١٥م). القيادة الريادية وتطبيقاتها في الجامعات. *مجلة معهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية*، ٣ (٥٥) ، ٤٣٥ — ٤٩٩.

المبيريك ، وفاء ناصر والجاسر ، نورة جاسر.(٢٠١٤م). *النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية* ، بحث مقدم إلى المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال "نحو بيئة داعمة لريادة في الشرق الأوسط" ، في الفترة من ٩ — ١١ سبتمبر. الرياض: جامعة الملك سعود.

المبيريك ، وفاء ناصر والشيباني ، صفية مختار. (٢٠١٦م). *منظومة ريادة الأعمال في الجامعات السعودية: جامعة الأميرة نورة نموذجاً ، المؤتمر السعودي الدولي لريادة الأعمال ، في ٢٩-٣٠ مارس. الرياض: جمعية ريادة الأعمال بالتعاون مع جامعة الملك سعود.*

محمد ، سماح زكريا. (٢٠١٣م). *حاضنات الإبداع العلمي بالجامعات السعودية في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة—رؤية مقترحة—مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس ، ٢ (٤١) ، ٤٨—٨١.*

المخلافي ، عبدالمك. (٢٠١٤م). *واقع التعليم لريادة الأعمال في الجامعات السعودية ، دراسة مقدمة لمؤتمر كليات إدارة الأعمال بجامعات دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. السعودية: جامعة الملك سعود.*

الهراشمة ، حسين عليان. (٢٠١٦م). *اتجاهات طلاب إدارة الأعمال نحو إقامة المشروعات الصغيرة الريادية: دراسة حالة طلبة جامعة الزرقاء. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية ، ١ (١٦) ، ١٤١—١٥١.*

المراجع العربية المترجمة: (Arabic references in English)

Abdel Qader, Khalid Mohamed Jameel. (2014). Determining Obstacles to Transitioning to an Educated Organization: An Exploratory Study in the College of Administration and Economics. *Anbar University Journal for Economic and Administrative Sciences in Iraq*, 6 (11), 75 – 117.

Abdul Rahman, Mona Ahmed. (2017). *Productive University and Entrepreneurship: The Path to Development*. Cairo: Joanna House for Publishing and Distribution.

Al-Dabaa, Future Shlash (2016) *A proposed strategy to develop the performance of emerging Saudi universities in light of global standards for institutional excellence*. Unpublished doctoral thesis. College of Education , Umm Al-Qura University.

- Al-Harbi, Marwan bin Ali. (2017). Psychological and cognitive characteristics characteristic of the weak desire of innovators, inventors and entrepreneurs to develop their innovative, inventive and pioneering ideas within business incubators and technology valleys. *Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University Journal – Humanities and Social Sciences*, 43, 135 – 267.
- Al-Harshmeh, Hussein Elayyan. (2016). Attitudes of business administration students towards setting up small entrepreneurial projects: a case study of Zarqa University students. *Zarqa Journal for Research and Humanities Studies*, 1 (16), 141 – 151.
- Al-Mikhlafl, Abdul-Malik. (2014). *The reality of education for entrepreneurship in Saudi universities, a study presented to the Conference of Colleges of Business Administration in the universities of the Gulf Cooperation Council states*. Saudi Arabia: King Saud University.
- Al-Mobairik, Wafa Nasser and Al-Shaibani, Safia Mukhtar. (2016). *Entrepreneurial System in Saudi Universities: Princess Noora University as a Model*, Saudi International Entrepreneurship Conference, March 29-30. Riyadh: Association for Entrepreneurship in cooperation with King Saud University.
- Al-Mubairik, Wafa Nasser and Al-Jasser, Noura Jasser (2014). *The Environmental System for Entrepreneurship in the Kingdom of Saudi Arabia, a paper presented to the Saudi International Conference on Entrepreneurship Associations and Centers "Towards a Supportive Environment for Entrepreneurship in the Middle East", from 9-11 September*. Riyadh: King Saud University.
- Al-Qahtani, Salem Saeed. (2015). Entrepreneurial leadership and its applications in universities. *Journal of the Institute of Public Administration, Kingdom of Saudi Arabia*, 3 (55), 435 – 499.

- Al-Shammari, Ahmed. (2010). Entrepreneurial university building requirements. Saudi Economic Newspaper, available at: www.aleqt.com.
- Al-Shammari, Ahmed. (2014). Principles of Business Administration – Basics and Modern Trends, 10th edition. Riyadh: Obeikan Publishing Library.
- Ausu, Khairi Ali, et al. (2017). Strategic Planning and its Role in Achieving Entrepreneurial University Requirements: An Analytical Research at Dohuk Polytechnic. *University International Journal of Innovation*, 3 (20) and Applid Studies.
- Dar Al Uloom University. (2016). *Fundamentals for building a pioneering university in private education, Saudi International Entrepreneurship Conference, on March 29-30*. Riyadh: Association for Entrepreneurship in cooperation with King Saud University.
- Eid, Ayman Adel Abdel-Fattah. (2016). *Building and developing entrepreneurial universities: the entrance to sustainable competitiveness as a system, the Saudi International Entrepreneurship Conference, on March 29-30*. Riyadh: Association for Entrepreneurship in cooperation with King Saud University.
- Gayle, Afaf Muhammad. (2015). Strategic planning to develop the skills of graduates of university education to meet the renewed requirements of the labor market in light of the knowledge economy. *Future of Arab Education Magazine*, 22 (95), 13 – 149.
- Ibrahim, Essam Sayed Ahmed. (2015). Entrepreneurial education is an introduction to support the university students 'approach to entrepreneurship and entrepreneurship. *Journal of the Faculty of Education, Port Said*, (18), 132 – 177.

- Muhammad , Samah Zakaria. (2013). Scientific incubators in Saudi universities in the light of the requirements of the knowledge economy – a proposed vision. *Journal of Arab Studies in Education and Psychology*, 2 (41) , 48-81.
- Oakell, Saeed. (2011). *Technological innovation: to achieve sustainable development and enhance competitiveness*. Riyadh: Obeikan Publishing.
- Tawfiq, Salah al-Din and Morsi, Sherine Eid. (2017). The Entrepreneurial University and its role in supporting and achieving sustainable competitive advantages. *Journal of the Faculty of Education, Benha University*, 28 (109) , 1- 69.
- The strategic plan for King Khalid University (1436-1440) , issued under No. 47151/11/1438 AH.

المراجع الأجنبية: References

- Ankarcona , G.&Holm,K.(2016). *The Entrepreneurship Ecosystem and Supports in Nairobi A Qualitative Study of their Relationships* : LUND University Libraries.
- Arnaut, D.(2010). Towards an entrepreneurial university. *International . Journal of Euro-Mediterranean studies*, 1(3) , 77 – 111.
- Bikse ,V& Gibb, A.& Robertson, I. (2016). The Transformation of Traditional Universities into Entrepreneurial Universities to Ensure Sustainable Higher Education. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 2(18) , 755 – 791.
- Bonwell, Yvette.(2016). *Leadership Strategies to Establish, Sustain, and Enhance the Entrepreneurial University* .Ed .D .at Grand Conyon University, U.S.A.

- European Commission.(2008). Entrepreneurship in higher education especiaiiy within non-business studies , *final Report of the Expert Group* , European Commission , Brussels.
- Farsi, J. Y.(2012). Entrepreneurial University Conceptualization: Case of Developing Countries. *Global Business and Management Research* , 2(4) , 623 – 676.
- Gielnik ,.(2015). Action and Action-Regulation in Entrepreneurship: Evaluating a Student Training for Promoting Entrepreneurship. *Academy of Management Learning & Education* , 14(1) , 69-94.
- Hussain, A.(2015). Impact of Entrepreneurial Education on Entrepreneurial Intentions of Pakistani Students. *Journal of Entrepreneurship and Business Innovation* , 2(1) , 43-53.
- Lacobucci, D.(2012). *Entrepreneurship education in Italian Universities: trend, situation and opportunities, a Master Thesis*. The University of Marche.
- Mascarenhas, C.(2017). Entrepreneurial University: towards a better understanding of past trends and future directions. *journal of Enterprising Communities: people and places in the Global Economy* , 3(11) , 73 – 104.
- Mok, K. , & Yue, K. (2013). "Promoting Entrepreneurship and Innovation in China. *Enhancing Research and Transforming University*.
- Neck, H. , & Greene, P.(2011). "Entrepreneurship Education: Known Worlds and new Frontiers". *gournal of Small Business Management* , 49(1) , 55-70.
- Rengiah, P.(2013). Effectiveness of Entrepreneurship Education in Developing Entrepreneurial Intentions Among Malaysian University Students. *Science Publishing Group* , 5(4) , 53-61.

- Salem , M.(2014). Higher Education as a pathway to Entrepreneurship. *The International Business & Economics Research Journal*, 13(2) ,289 – 294.
- Tamberelli, Joseph.(2015). *Entrepreneurial Practices and their impact on academic capitalism in North Caroline Community colleges*, Ed. D. at Wingate University , U.S. A
- UNESCO (2008). *Final report of Inter-regional seminar on promoting entrepreneurship education in secondary schools*,11-15 February ,2008:UNESCO Office in Bangkok , Thailand.